

KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENGEMBANGKAN LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM**Ahmad Fauzi****Dosen Institut Pesantren KH Abdul Chalim Mojokerto**Alfauz57@gmail.com**Abstract**

Leadership becomes the main determinant of the process of the birth of the dynamics of an education and the effectiveness of leadership. It is mutlaq needed to build and encourage the achievement of the quality of education. Effective leadership is the realization of a blend of talent and experience in changing circumstances as it takes place through the interaction between fellow human beings. Because the findings in the field to interpret the success in leadership related 3 indicators are: (1) Quality Leadership of Madrasah Principals in the Development of Islamic Education Institutions, (2) Leadership Efforts Heads of Madrasahs in Development of Islamic Education Institutions, (3) Supporting Factors And Inhibitors Leadership Madrasahs in the Development of Islamic Education Institutions.

Keywords: *leadership, head of madrasah, Islamic educational institution*

A. PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan salah satu yang dipandang sebagai sarana pertama dan utama untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang unggul dan siap bersaing di era globalisasi saat ini. Melalui pendidikan diharapkan semua potensi peserta didik bisa dikembangkan secara maksimal guna mencapai tujuan pembangunan dan falsafah hidup bangsa. Hal ini tidak lain karena pendidikan merupakan penggerak utama (prima mover) bagi pembangunan dan diharapkan mampu membentuk watak bangsa (nation character building) yang kuat dan cerdas serta secara progresif membentuk kemandirian.¹

Dari proses pendidikan pula diharapkan terbentuknya sebuah proses kebudayaan (inculturation) yang mampu membentuk manusia tangguh dan siap menghadapi tantangan hidup dalam suatu budaya tertentu.² Oleh karena itu pendidikan Islam harus

menjadi yang terdepan dalam mendorong pendidikan nasional berkembang sesuai harapan pemerintah dan masyarakat khususnya pemenuhan harapan stakeholder.³ Namun suatu lembaga pendidikan tidak akan berkembang dengan baik jika kepemimpinan kurang diperhatikan. Kepemimpinan sangatlah vital sebab merupakan garda terdepan penggerak kemajuan untuk mendorong keberhasilan suatu lembaga pendidikan yang efektif dan efisien serta sesuai kebutuhan zaman.

Keberhasilan suatu lembaga pendidikan memerlukan seseorang yang mampu dan tangguh dalam memimpin dalam sebuah lembaga. Seseorang inilah disebut dengan pemimpin pendidikan atau dalam suatu lembaga pendidikan formal disebut kepala sekolah/madrasah. Kepemimpin menjadi penentu utama proses terjadinya dinamisasi sebuah pendidikan dan efektifitas kepemimpinan. Hal tersebut mutlak diperlukan guna membangun dan mendorong

¹ Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), 4.

² Zamroni, *Paradigma Pendidikan Masa Depan* (Yogyakarta: Bigraf Publishing, 2001), 94.

³ Mastuhu, *Pemberdayaan Sistem Pendidikan Islam, Strategi Budaya Menuju Budaya Akademik* (Jakarta: Logos, 1999), 34.

tercapainya mutu pendidikan. Kepemimpinan yang efektif merupakan realisasi perpaduan bakat dan pengalaman kepemimpinan dalam situasi yang berubah-ubah karena berlangsung melalui interaksi antar sesama manusia. Maka begitu pentingnya kepemimpinan itu dalam kehidupan manusia, Rosulullah SAW bersabda:

كلكم راع وكلكم مسئول عن رعيته، الاعمام راع ومسئول عن رعيته (رواه البخاري)

Artinya: “masing-masing kamu adalah pengembala (pemimpin) dan masing-masing kamu harus bertanggung jawab atas kepemimpinanmu itu....” (H.R Bukhari)⁴

Dalam hadits tersebut memberikan interpretasi terkait kepemimpinan manusia yang harus di pertanggung jawabkan dalam bersikap dan berperilaku baik di dunia maupun di akhirat kelak. Dalam memanfaatkan kepemimpinan ini potensi akan bertumbuh dan berkembang dengan baik apabila dikembangkan dengan niat baik dan i'tikad yang baik pula. Kesuksesan organisasi tergantung kepada pemimpinnya sebab kualitas kepemimpinan menentukan untuk mencapai keberhasilan suatu lembaga pendidikan Islam. Kepemimpinan yang sukses mampu mengelola lembaga yang dipimpinnya, mampu mengantisipasi perubahan, mampu mengoreksi kekurangan dan kelemahan serta sanggup membawa lembaga pada tujuan yang telah ditetapkan.⁵

Kepemimpinan yang efektif dan efisien akan mendorong setiap langkah untuk mencapai tujuan yang diharapkan serta mencapai hasil yang maksimal. Selain itu dalam kepemimpinan seorang pemimpin harus mampu memberdayakan kompetensinya, bakat-bakatnya, inisiatif dan kemauan baik yang selaras dengan para pengikutnya (rakyat, anak buah, individu dan kelompok-kelompok individu yang di pimpin) untuk berinisiatif dan bekerja sama secara kooperatif dengan tujuan mampu menjamin kesejahteraan lahir batin masyarakat luas serta sanggup mempertinggi produktifitas dan efektifitas usaha bersama. Oleh sebab itu pemimpin merupakan faktor kritis (*crucial factor*) dalam menentukan maju mundurnya suatu lembaga.⁶

Kepemimpinan merupakan segala daya upaya besama untuk menggerakkan semua sumber dan alat (resources) yang tersedia dalam suatu organisasi. Dalam lembaga pendidikan, khususnya lembaga pendidikan islam yang termasuk salah satu unit organisasi juga terdiri dari berbagai unsur atau sumber, dan manusia lah merupakan unsur terpenting. Oleh sebab itu kesuksesan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya sangat tergantung atas kemampuan pemimpinnya untuk menubuhkan iklim kerja sama dengan mudah dan dapat menggerakkan sumber-sumber daya yang ada sehingga dapat mendaya gunakanya dan dapat berjalan secara efektif dan efisien.

Dengan demikian kehidupan suatu organisasi sangat ditentukan oleh peran seorang pemimpin. Kepemimpinan yang efektif adalah kepemimpinan yang Mampu menciptakan dan menumbuh-kembangkan iklim yang kondusif serta dapat mengembangkan usaha kerja yang maksimal dalam organisasi tersebut sedangkan kepemimpinan yang baik adalah kepemimpinan yang mampu mengintegrasikan orientasi tugas dengan orientasi jalinan hubungan antara individu dengan individu lainnya.⁷

Madrasah merupakan bagian dari sistem pendidikan nasional yang memerlukan perhatian dan pengelolaan secara serius sebab kepemimpinan madrasah ke depan dengan perubahan masyarakat yang semakin cepat dan terbuka menuntut kemampuan yang lebih kreatif, inovatif dan dinamis. Kepemimpinan kepala madrasah yang stagnan tidak ada kemauan melangkah maju, terlalu berpegang pada aturan-aturan birokratis dan berfikir secara struktural serta tidak berani melakukan inovasi untuk menyesuaikan tuntutan masyarakatnya, akan ditinggalkan oleh peminatnya. Di era globalisasi saat ini masyarakat semakin berkembang demikian cepat dan didalamnya terjadi kompetisi secara

⁴ Ma'mur Daud, *Terjemah Hadits Shahih Muslim*, (Jakarta: Widjaya, 1993), 14.

⁵ Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta: Rajawali, 1990), 1.

⁶ Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, 1.

⁷ Triyo Supriyatno Marno, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Bandung: Refika Aditma, 2008), 30.

terbuka dimana tuntutan kualitas pelayanan berbeda dengan masyarakat sebelumnya.⁸

Berdasarkan tantangan dan ancaman dalam persaingan global yang terus mengalami dinamika saat ini kepemimpinan kepala madrasah sangatlah dibutuhkan untuk berperan aktif dalam mempersiapkan generasi perubahan zaman. Kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan tidak saja dituntut menguasai teori kepemimpinan, tetapi ia harus terampil menerapkan dalam situasi praktis di arena kerja dalam membentuk budaya kerja yang aktif dan menciptakan iklim kerja yang efektif dan efisien.

Lembaga pendidikan telah mengusahakan agar “Pendidikan bermutu” (*Quality Educaion*). Berarti Madrasah tersebut melaksanakan “Generasi Education” yaitu mengajarkan hal-hal yang bersifat mendasar (*The Basic*), dan mengembangkan pendidikan yang mengarah ke hal-hal yang penting. Pendidikan yang menekankan hal-hal yang mendasar ini sangat diperlukan untuk menempuh kemampuan para siswa mengikuti pendidikan tambahan atau pelatihan ulang (*Retrainability*) dan ketrampilan (*Skill*). Tujuan sekolah menerapkan ini agar anaknya kelak mempunyai bekal yang cukup secara agama dan pengetahuan umum sehingga dapat melanjutkan pendidikan ditengah-tengah masyarakat, sebagai sosok generasi yang utuh..

Kepala madrasah sebagai pemimpin lembaga pendidikan dengan berbagai fungsi dan perannya, tentunya orang yang penting bertanggung jawab atas segala aktifitasnya serta maju atau mundur, baik atau jelek, kualitas atau tidaknya sebuah pendidikan yang dipimpinnya. Maka tidak mengherankan bila dia di sebut sebagai orang pertama dan utama atas eksistensinya serta mutu pendidikan yang dipimpinnya. Apalagi sampai kini kita masih kesulitan untuk menghilangkan kesan, anggapan dan image masyarakat, bahwa sekolah yang berlabel Islam di sebut pendidikan kedua “*second claas*” dan bukannya lembaga *First class* atau lembaga unggulan yang benar-benar dibutuhkan masyarakat. Oleh sebab itu dibutuhkan langkah-langkah inovasi pendidikan yang

tidak bisa ditawarkan lagi dan harus diwujudkan.

B. HASIL DAN PEMBAHASAN

Kualitas Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam

Kualitas kepemimpinan seorang pemimpin dalam suatu organisasi sangat menentukan berhasil tidaknya organisasi tersebut dalam mencapai tujuan yang ditetapkan. Tugas terpenting dan terutama dari seseorang pemimpin ialah memimpin orang, memimpin pelaksanaan pekerjaan dan menggerakkan sumber-sumber material.

Kualitas kepemimpinan harus dilaksanakan melalui pengembangan kemampuan dalam berfikir dan tetap dalam kendali iman . Peningkatan kemampuan berfikir itu secara langsung berpengaruh pada kemampuan menetapkan keputusan yang akan mewarnai kualitas kegiatan setiap orang yang akan memimpin bawahannya, disamping itu juga harus diiringi dengan peningkatan kemampuan berkomunikasi agar mampu mewarnai dan mempengaruhi cara berfikir dan berperilaku orang-orang yang dipimpinnya. Peningkatan kemampuan berfikir dan kemampuan berkomunikasi akan menghasilkan keputusan-keputusan yang tepat dalam memecahkan masalah secara efektif dan bersifat aplikatif.⁹

Berdasarkan hasil penelitian penulis dapat disimpulkan bahwa kelebihan kepemimpinan kepala madrasah yang dapat dijadikan indikator-indikator kualitas kepemimpinan kepala madrasah diantaranya yaitu kepala madrasah memiliki kondisi fisik yang sehat sesuai dengan tugasnya, berpengetahuan luas , mempunyai keyakinan bahwa organisasi akan berhasil mencapai tujuan yang telah ditentukan melalui bakat-bakat kepemimpinannya, Memberikan semangat kepada bawahannya dan selalu berpijak bahwa manusia itu makhluk yang paling mulia dan mempunyai tanggung jawab yang tinggi terhadap tugas-tugas yang diberikan terhadap bawahannya. Selain itu juga mampu memberlakukan bawahan terhadap kesan dan tugas yang diberikan mempunyai arti penting terhadap tujuan institusional.

⁸ Imam Suprayogo, *Pendidikan Berparadigma Al-Qur'an*, (Malang: Aditya Media Bekerjasama Dengan UIN Malang Press, 2004), 212.

⁹ Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Menurut Islam*, (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 1993), 154-155.

Selanjutnya dijelaskan terkait kelemahan atau kekurangan kepemimpinan kepala madrasah yang dapat penulis disripsikan bahwa masih dijumpai sebagian guru dan karyawan yang menyatakan bahwa sikap kepala Madrasah kurang memperhatikan terhadap bawahan yang cakap dan kreatif, serta sikap bergaul yang ramah dan memahami harapan bawahan. Disamping itu juga kepala madrasah kurang dalam memberikan teguran dan bimbingan terhadap bawahan yang kurang mampu bekerja.

Setelah diketahui kelebihan dan kekurangan kepemimpinan kepala madrasah langkah selanjutnya adalah menentukan tingkat kualitas dan tidaknya kepemimpinan kepala madrasah tersebut. Untuk menunjang penelitian tersebut peneliti melakukan penilaian terhadap angket kepala madrasah, interview guru dan karyawan mengenai seputar kemampuan dan ketrampilannya yang dijadikan sebagai indikator tindakan-tindakan di dalam melaksanakan tugas sebagai "Educational Leader".

Dengan demikian sesuai pembahasan sebelumnya dapat dianalisa bahwa kepemimpinan kepala madrasah dalam menjalankan pendidikan dan pengajaran di madrasah dalam kategori baik dengan di dukung berbagai aspek dan unsur yang terkait seperti adanya bawahan yang kreatif memberikan kritik membangun demi tercapainya tujuan bersama yaitu tujuan institusional lembaga pendidikan madrasah.

Berdasarkan paparan diatas terkait kualitas kepemimpinan kepala madrasah di lembaga pendidikan islam sangat relevan dengan pendapat Sondang P. Siagian yang menyatakan bahwa Untuk melaksanakan tugas itu dengan baik, seorang pemimpin harus memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

- 1) Memiliki kondisi fisik yang sehat sehingga selaras dengan tugasnya
- 2) Mempunyai pengetahuan yang sangat luas
- 3) Mempunyai keyakinan bahwa organisasi akan berhasil mencapai tujuan yang telah ditentukan melalui bakat kepemimpinannya

- 4) Mengetahui dengan jelas sifat hakiki dan kompleksitas dari pada tujuan yang hendak dicapai
- 5) Memiliki stamina (daya kerja) dan entusiasme yang besar
- 6) Gemar dan cepat mengambil keputusan
- 7) Objektif dalam bersikap
- 8) Mengedepankan keadilan dalam memperlakukan bawahan
- 9) Menguasai prinsip-prinsip *human relations*
- 10) Menguasai teknik-teknik berkomunikasi
- 11) Dapat dan mampu bertindak sebagai penasehat, guru dan kepala terhadap bawahannya tergantung atas situasi dan masalah yang dihadapi
- 12) Mampu mendeskripsikan terkait semua aspek kegiatan organisasi.¹⁰

Usaha-Usaha Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam

Kepemimpinan kepala madrasah merupakan elemen paling esensial dalam sebuah lembaga pendidikan sebab mempunyai tanggung jawab sebagai mediator, dinamisator, katalisator, motivator maupun sebagai motor penggerak bagi komunitas yang dipimpinnya. Selain itu peningkatan laju pertumbuhan dan perkembangan pendidikan semata-mata tergantung kepada kualitas kepemimpinannya. Adapun usaha kepemimpinan kepala madrasah dalam mengembangkan lembaga pendidikan Islam dapat diuraikan sebagai berikut:

- 1) Pengembangan Administrasi Kurikulum

Kurikulum merupakan bagian dari proses belajar mengajar oleh sebab itu dalam proses belajar mengajar hendaknya madrasah memilih strategi, metode dan tehnik-tehnik pembelajaran dan pengajaran yang paling efektif yang sesuai dengan karakteristik mata pelajaran, karakteristik siswa, karakteristik guru, dan kondisi nyata sumber daya yang tersedia di sekolah serta mampu mengaktifkan siswa (Student Centered).

Paparan diatas sesuai dengan pendapat Ngalim Purwanto yang mengatakan bahwa administrasi kurikulum harus mencakup tiga komponen yaitu (1) penyusunan kurikulum, (2) pembinaan kurikulum, (3) pelaksanaan kurikulum yang dapat dioperasikan dengan

¹⁰ Sondang P. Siagian, *Filsafat Administrasi*, (Jakarta: Gunung Agung, 1982), 39.

cara: (1) pembagian tugas mengajar pada guru, (2) penyusunan silabus, (3) rencana pengajaran harian dan mingguan. Kegiatan administrasi kurikulum secara rinci dapat dikerjakan dalam kegiatan sebagai berikut:

- a) Kegiatan yang berhubungan dengan tugas guru, meliputi:
 - 1) Pembagian tugas mengajar
 - 2) Pembagian tugas dalam pengembangan ekstrakurikuler
 - 3) Koordinasi penyusunan persiapan mengajar
- b) Kegiatan yang berkaitan dengan proses belajar mengajar, meliputi:
 - 1) Penyusunan jadwal mengajar
 - 2) Penyusunan program berdasarkan satuan waktu (catur wulan, semester, tahunan)
 - 3) Penyusunan daftar kemajuan murid
 - 4) Penyelenggaraan evaluasi belajar
 - 5) Laporan evaluasi
 - 6) Program bimbingan dan penyuluhan¹¹

Dari hasil penemuan yang dilakukan peneliti jika dikaitkan dengan pendapat Ngalm Purwanto maka dapat diinterpretasikan bahwa tidak hanya tugas guru dan kepala madrasah yang berusaha memperbaiki mutu pendidikan akan tetapi juga merupakan tugas dari pada bagian kurikulum sebagai pengendali PBM, dan juga pengatur jalannya pembelajaran. Selain itu dalam penerapan kurikulum harus sesuai dengan perkembangan zaman dan tuntutan kebutuhan masyarakat saat ini seperti implementasi kurikulum baru-baru ini yaitu kurikulum 2013

2) Pengembangan Sarana dan Prasarana

Sarana prasarana merupakan hal yang sangat sentral dalam melaksanakan kegiatan proses belajar mengajar sebab tanpa adanya sarana prasarana yang menunjang PMB tidak dapat berjalan sesuai dengan tujuan pendidikan. Hal ini sangat bersinergi dengan pendapat Oteng Sutrisna yang menyatakan bahwa sarana dan prasarana merupakan

komponen pendidikan yang sangat penting dalam menunjang keberhasilan pendidikan. Oleh sebab itu perlu sekali adanya pengelolaan pendidikan yang sangat baik dari semua pihak sebagaimana dikatakan bahwa suatu sekolah dapat berhasil atau berjalan dengan baik dan lancar apabila pengelolaan sarana dan prasarana baik pula.¹²

Selain itu menurut Tim Dosen IKIP Malang, agar sekolah itu dapat melaksanakan kegiatan-kegiatan dalam rangka menunjang proses belajar dan mengajar dengan baik diharuskan memiliki sarana dan prasarana sebagai berikut:

- a) Ruang belajar
- b) Ruang perpustakaan
- c) Ruang laboratorium
- d) Ruang ketrampilan
- e) Ruang kesenian
- f) Ruang usaha kesehatan sekolah (UKS)
- g) Fasilitas olah raga
- h) Ruang bimbingan dan penyuluhan (BP)
- i) Ruang kepala sekolah
- j) Ruang administrasi
- k) Ruang guru
- l) Ruang koperasi, kafetaria, serta
- m) Ruang-ruang yang dapat menunjang kebutuhan sekolah.¹³

Berdasarkan penemuan peneliti dilapangan jika dikaitkan dengan beberapa pendapat diatas maka dapat diinterpretasikan bahwa sarana dan prasarana merupakan hal yang sangat vital dalam proses belajar mengajar serta sebagai salah satu penunjang kesuksesan siswa dalam belajarnya.

3) Pengembangan Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan komponen yang terpenting dalam upaya peningkatan kualitas dan memerlukan perhatian yang khusus. Sebab dalam dunia pendidikan menyangkut masalah manusia yang selalu mengalami dinamika dalam situasi dan kondisi. Terlebih sebagai makhluk sosial manusia memiliki kecenderungan secara kodrati untuk selalu berkelompok, dari kelompok inilah dinamisasi manusia akan

¹¹ Suryo Subroto, *Dimensi-dimensi Administrasi Pendidikan Di Sekolah*, (Jakarta: Bina aksara, 1984), 3.

¹² Oteng Sutrisna, *Administrasi Pendidikan dasar Teori untuk Praktek Profesional*, (Bandung: angkasa, 1987), 77.

¹³ Tim Dosen IKIP Jurusan, *Administrasi Pendidikan*, (Malang: FIK IKIP, 1998), 138-139.

tampak. Lembaga pendidikan formal sebagai salah satu wahana dan wadah dalam pengelompokan ini harus dapat memaksimalkan kerja sama untuk mencapai suatu tujuan. Dalam lembaga pendidikan terdapat sejumlah manusia atau tenaga yang sangat mempengaruhi pengembangan lembaga pendidikan Islam.

Berdasarkan paparan tersebut jika dikaitkan dengan penemuan peneliti dilapangan maka dapat diinterpretasikan bahwa dalam pengembangan ketenagaan, Kepala madrasah selalu berupaya dalam berbagai program-program madrasah seperti comperatif study , short course dan lain sebagainya. Hal ini dilakukan guna menunjang peningkatan profesionalisme guru dan karyawan sekolah.

Sedangkan pada pengembangan siswa diarahkan pada pengembangan potensi yaitu pembinaan akhlakul karimah, pembinaan intelegensi dan prestasi keilmuan serta pembinaan kreatifitas siswa. Sedangkan kegiatan ekstrakurikuler siswa yang dikembangkan antara lain: pembacaan seni baca Al-qur'an, kegiatan keterampilan kepramukaan dan kegiatan lain-lainnya. Adapun dari hasil temuan dilapangan dapat peneliti diskripsikan bahwa dalam bidang kesiswaan disini pelayanan siswa tidak hanya di mulai dari penerimaan siswa baru saja, akan tetapi juga menyangkut pengembangan, pembinaan, pembimbingan di madrasah, dan dituntut semua pihak turut serta dalam mendidik perkembangan siswa.

Adapun hal ini sesuai dengan pendapat Muzayyin Arifin yang menyatakan bahwa Madrasah merupakan lembaga kependidikan Islam yang menjadi cermin sebagai umat Islam. Fungsi dan tugasnya adalah merealisasikan cita-cita besar umat Islam yang mengharapkan agar anak-anak didiknya menjadi manusia yang tebal imannya dan luas ilmunya serta memberikan kontribusi terhadap agama dan kehidupan ini guna meraih kehidupan sejatera duniawi dan kebahagiaan hidup diakhirat. Untuk mencapai tujuan tersbut harus ditopang dengan profesionalisme.¹⁴

4) Pengembangan Peran Serta Masyarakat

Hubungan madrasah dan masyarakat merupakan proses komunikasi antara madrasah dan masyarakat dengan maksud mengembangkan pemahaman masyarakat terkait kebutuhan dan praktek pendidikan serta mendorong minat serta kerja sama dalam usaha memperbaiki madrasah. Masyarakat di samping sebagai objek yang harus diperhitungkan oleh lembaga mereka juga berperan sebagai subjek yang berhak untuk menilai dan mennetukan pilihannya sendiri, tentunya ke depan lembaga pendidikan islam dalam hal ini madrasah harus lebih dahulu memiliki kesiapan yang sempurna, realistis dan profesional dalam mengelolanya.

Adapun hasil penelitian di lapangan bahwasannya peran serta masyarakat sangatlah penting untuk meningkatkan keterlibatan, kepedulian, kepemilikan serta dukungannya terhadap kemajuan madrasah terutama terkait dengan dukungan moral dan finansial dalam pengembangan kurikulum madrasah yaitu implementasi kurikulum 2013. Oleh sebab itu hubungan madrasah dengan masyarakat yang perlu ditingkatkan terutama dalam meningkatkan dan mengembangkan potensi-potensi yang dimiliki oleh madrasah dan daerah serta potensi peserta didik secara keseluruhan.

Hal ini sejalan dengan pendapat Ngalim Purwanto yang mengatakan bahwa Hubungan antara madrasah dengan masyarakat sangatlah penting direalisasikan dalam berbagai bentuk dan cara pelaksanaannya. Adapun bentuk atau caranya yaitu : (1) Open door politics, atau memberikan kesempatan pada orang tua murid berkunjung ke madrasah untuk membicarakan madrasah khususnya yang terjadi pada anaknya , (2) Home visiting atau kunjungan warga madrasah ke rumah murid, (3) penggunaan resources persons, (4) pengadaan dan pengefektifan Badan Pembantu Penyelenggaraan Pendidikan yang disingkat dengan BP3.

Adapun tujuan dari hubungan madrasah dengan masyarakat antara lain:

- a) Mengembangkan kualitas belajar dan pertumbuhan anak-anak.
- b) Meningkatkan tujuan dan kualitas kehidupan masyarakat.

¹⁴ Muzayyin Arifin, *Kapita Selekta Pendidikan Islam*, (Jakarta: PT.Bumi Aksara, 1993), 159.

- c) Memberikan pemahaman dan meningkatkan antusiasme masyarakat dalam memberikan kontribusi terhadap pendidikan yang diselenggarakan oleh pemerintah.¹⁵

Faktor Pendukung Dan Penghambat Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam

1) Faktor Pendukung

- a) Adanya Kebersamaan Dalam Pengelolaan Kurikulum dan Proses Belajar Mengajar

Dengan adanya totalitas kebersamaan dalam bekerja, baik dari kepala madrasah, wakil kepala madrasah, guru maupun karyawan akan mendorong kemajuan madrasah dalam mengelola kurikulum dan proses belajar mengajar. Hal ini sebagaimana penemuan peneliti di lapangan bahwa dalam upaya pengembangan lembaga pendidikan islam di madrasah kebersamaan dan kekompakan menjadi salah satu unsur pengembangan. ini bisa dilihat pada agenda wajib madrasah yaitu rapat setiap akhir bulan khusus kepala madrasah, pembina, guru, maupun karyawan yang dilaksanakan di luar-luar jam madrasah atau setelah pulang. Hal ini bertujuan untuk mengevaluasi dari setiap program yang sudah terlaksana guna untuk mencari kelebihan dan kekurangannya serta memberikan solusi produktif dan membangun kearah progressif.

Selain hal tersebut upaya yang dilakukan oleh kepala madrasah setiap tahunnya adalah selalu mengadakan pengembangan dalam model pembelajaran dan pembentukan kepribadian siswa seperti semua guru memantau kegiatan siswa baik seperti kegiatan harian, mingguan maupun hari-hari besar Islam yang sangat direspon secara positif oleh warga sekolah.

Hal ini sesuai dengan pendapat Oemar Hamalik yang menyatakan bahwa pembuatan keputusan dalam pembinaan kurikulum bukan saja menjadi tanggung jawab para perencana kurikulum melainkan menjadi tanggung jawab bersama dimana dalam membuat keputusan harus tepat, rasional, dan sistematis. Dalam membuat keputusan tidak dapat dibuat

sembarangan, acak-acakan atau sesuai dengan selera hati kita melainkan harus berdasarkan informasi dan data yang objektif. Oleh sebab itu terlebih dahulu perlu diadakan evaluasi yang obyektif terhadap kurikulum yang sedang berlaku. Evaluasi merupakan salah satu komponen yang sangat vital dalam membuat keputusan-keputusan kurikuler, sehingga dapat menggambarkan hasil-hasil kurikulum yang telah dilaksanakan, apakah kelemahan dan kelebihannya dan selanjutnya solusi yang dilakukan guna perbaikan-perbaikan kurikulum jika itu diperlukan.¹⁶

- b) Adanya Sarana dan Prasarana Yang Menunjang

Sarana dan Prasarana merupakan salah satu penunjang proses belajar mengajar agar dapat berjalan dengan lancar sebab merupakan penunjang guru menumbuhkan kecakapan dan mengembangkan ilmu pengetahuan serta menumbuhkembangkan potensi dari peserta didik itu sendiri. Dimana berdasarkan penemuan peneliti di lapangan Fasilitas pembelajaran di madrasah ini sangatlah mendukung diantaranya ruang belajarnya yang representatif, laboratorium, perpustakaan, asrama maupun media pendidikannya guna memperdalam ilmu agama dan mengikuti kegiatan-kegiatan yang lain dalam lingkup madrasah dan pondok pesantren.

Hal ini sesuai dengan pendapat Tim Dosen IKIP Malang bahwa agar proses pembelajaran dapat berjalan dengan baik salah satu komponen yang harus diperhatikan adalah sarana dan prasarana diantaranya: Ruang belajar, Ruang perpustakaan, Ruang laboratorium, Ruang ketrampilan, Ruang kesenian, Ruang usaha kesehatan sekolah (UKS), Fasilitas olah raga, Ruang bimbingan dan penyuluhan (BP), Ruang kepala sekolah, Ruang administrasi, Ruang guru, Ruang koperasi, kafetaria, serta Ruangan yang bias diberdayakan dalam menunjang kebutuhan sekolah.¹⁷

- c) Kualitas SDM (Sumber Daya Manusia) Guru

Berdasarkan hasil penemuan peneliti di lapangan madrasah ini sangatlah maju hal ini bisa dibuktikan dengan ketersediaan SDM dan

¹⁵ Ngalim Purwanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Mutiara, 1984), 190.

¹⁶ Thorndika dan Hagen yang dikutip oleh Oemar Hamalik, *Pendidikan Guru Berdasarkan*

Pendekatan Kompetensi, (Jakarta: Bumi Aksara, 2002), 20.

¹⁷ Tim Dosen IKIP Malang, *Administrasi Pendidikan*, 138-139.

tenaga sekolah yang berkualitas. Secara kualitas, baik guru maupun pegawai yang tetap atau tidak tetap kurang lebih berjumlah 42 Orang dan hampir semuanya tenaga edukatif yang masih dalam proses pendidikan maupun yang sudah bergelar S-2, selain itu untuk menunjang kemajuan madrasah kepala madrasah, wakamad, serta beberapa guru telah mengikuti *comperatif study, short course*.

Dengan bermodalkan kualitas SDM yang dimiliki, pasti akan memberi pengaruh yang besar bagi perkembangan madrasah selain itu beberapa guru menyatakan bahwa untuk meningkatkan profesionalisme guru di madrasah ini kepala sekolah mengikutsertakan pelatihan-pelatihan seperti MGMP, seminar, workshop dan pelatihan dari kampus. Dari hasil penemuan tersebut sesuai dengan pendapat Soekarno Indrafachrudi yang menyatakan bahwa dalam meningkatkan mutu pekerjaan setidaknya memberi kesempatan kepada Guru untuk mengikuti penataran-penataran guna untuk meningkatkan mutu madrasah. Penataran semacam ini merupakan suatu unit dan suatu "*Team-Working*" untuk mencapai tujuan bersama yang sudah ditetapkan oleh lembaga.¹⁸

2) Faktor Penghambat

a) Kemampuan dan Jiwa Psikologis Siswa Beragam

Dalam pelaksanaan kegiatan pembelajaran di kelas guru mengalami kesulitan karena tingkat kecerdasan dan jiwa psikologis siswa satu sama lainnya berbeda-beda. Oleh sebab itu dalam setiap pembelajaran guru harus menanamkan jiwa psikologis pada siswa sehingga siswa dapat menerima materi pelajaran dengan baik selain itu bagi siswa yang kemampuannya kurang diperlukan penambahan jam khusus untuk menjelaskannya.

Berdasarkan penemuan peneliti dilapangan kepala madrasah menyatakan bahwa siswa di madrasah ini terdiri dari berbagai karakter dan latar belakang pendidikan serta sosial yang beragam sehingga apabila ada pelajaran bahasa Arab maupun pelajaran agama Islam guru harus memberikan tambahan pelajaran dasar yang menjadi pondasi pelajaran tersebut seperti

nahwu shorof, aqidatul awwam dan lain sebagainya. disamping itu para siswa berasal dari berbagai daerah di sekitar maupun di luar kota serta dengan latar belakang profesi keluarga yang beragam pula yaitu dari keluarga petani, PNS, wiraswata dan lain-lain.

Hal ini berkaitan dengan pendapat seluruh dosen IKIP Malang yang menyatakan bahwa dalam mengembangkan lembaga pendidikan Islam tidak lepas dari beberapa unsur yang mendukungnya salah satu diantaranya yaitu peserta didik. Peserta didik merupakan individu yang terus mengalami perkembangan. Untuk itu agar proses belajar mengajar dapat berjalan secara aktif manakala pendidik secara serius memahami hakikat peserta didik sehingga dalam implementasi dilapangan tidak mengalami kesulitan. Sehingga usaha-usaha yang harus dilakukan adalah membuat skenario pembelajaran yang dapat mengaktifkan peserta didik, membentuk kelompok-kelompok belajar dan mengembangkan ekstra kurikuler guna meningkatkan keterampilan peserta didik serta menciptakan pembelajaran berbasis pengalaman langsung.¹⁹

b) Kurangnya Keterlibatan Masyarakat

Terkait dengan rendahnya tingkat apresiasi dan partisipasi masyarakat dalam usaha pengembangan madrasah jika ditelusuri lebih lanjut disebabkan oleh kurangnya informasi yang menyuarakan madrasah. Tidak heran jika saat ini madrasah menjadi barang asing dan kurang akrab dengan masyarakat.

Berdasarkan hasil penemuan dilapangan Madrasah masih dianggapnya sebagai sekolah nomor dua dan tempat anak-anak pinggiran, sukar maju dan kurang menarik di mata masyarakat sebab jarang berprestasi dibidang pelajaran umum seperti cabang lomba O2SN namun sebenarnya madrasah tidak seburuk itu justru saat era globalisasi saat ini madrasah mengalami banyak perubahan dan bertransformasi menjadi sekolah islam modern yang sangat maju bahkan banyak juga yang sudah mengalahkan sekolah umum.

Hal ini terbukti dengan banyaknya madrasah unggul, modern dan bercirikan islam dengan konsep integrasi keilmuan agama dan umum bahkan sampai

¹⁸ Soekarto Indrafachrudi, *Pengantar Bagaimana Memimpin Kependidikan*, (Jakarta:Ghalia Indonesia, 1994), 91.

¹⁹ Tim Dosen IKIP Malang, *Administrasi Pendidikan*, 138.

memunculkan sekolah umum bercirikan islam seperti MAN Insan Candikia Serpong dan Gorontalo, SMA Al-hikmah Surabaya, SD SMP Islam Terpadu Sabilillah Malang dan lain sebagainya. Hal ini tidak terkecuali dengan madrasah yang menjadi tempat penelitian ini dimana merupakan salah satu lembaga pendidikan islam maju dan modern di kota malang.

Sehubungan dengan problem tersebut maka kepala madrasah menyatakan bahwa Kendalanya masih terpusat pada kepercayaan masyarakat terhadap madrasah yang masih memandang madrasah dengan sebelah mata.

Selain itu Wakamad urusan humas menyatakan bahwa untuk merubah mainset sebagian masyarakat yang masih berfikir negatif terhadap madrasah maka humas madrasah menjalankan perannya melalui kegiatan-kegiatan berikut: (1) memperkenalkan madrasah lewat media masa baik online maupun cetak (2) iklan dan bener prestasi-prestasi baik akademik maupun non akademik yang diraih madrasah setiap tahunnya sebagai ajang promosi madrasah (3) aktif mengikuti lomba-lomba mulai tingkat kabupaten , nasional bahkan internasional (4) aktif menjalin kerjasama dengan masyarakat terkait program-program madrasah melalui pertemuan peguyuban dan wali murid rutin 3 bulan sekali dimana harapannya masyarakat memberikan masukan , bantuan moril maupun materil dan solusi kemajuan madrasah .

Paparan diatas berkaitan erat dengan pendapat E. Mulyasa yang menyatakan bahwa madrasah dan masyarakat merupakan partnership dalam berbagai aktivitas erat berkaitan dengan aspek-aspek pendidikan diantaranya:

- 1) Sekolah dan Masyarakat merupakan satu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan dalam kesuksesan penyelenggaraan pendidikan dan pembinaan peserta didik.
- 2) Sekolah dan Tenaga Kependidikan sangatlah sadar bahwa kerjasama dengan masyarakat penting bukan saja dalam berbaur tetapi dapat

memberi solusi alternatif pemecahan berbagai persoalan yang dihadapi madrasah.

- 3) Sekolah dan masyarakat sekitar memiliki andil dalam mengambil bagaian dan bantuan terhadap pengembangan madrasah dan mendorong potensi peserta didik untuk menjadi lebih optimal.²⁰

pentingnya peranan masyarakat dalam pengelolaan dan pengembangan pendidikan islam maka dari pada itu diharapkan masyarakat berperan aktif dalam memikirkan dan memberikan masukan terhadap madrasah demi kemajuan pendidikan islam.

c) Pemberdayaan Dana

Dana merupakan sumber pembiayaan pendidikan yang harus di perdayagunakan secara efektif dan efesien guna mendorong kemajuan madrasah. Dimana hal tersebut bisa terwujud manakala di kelola dengan penuh sungguh-sungguh dan terus konsisten sehingga penyerapannya secara maksimal bisa dirasakan oleh semua pihak baik warga madrasah , masyarakat dan pemerintah serta stakeholder.

Berdasarkan hasil penemuan peneliti dilapangan dapat dideskripsikan bahwa pengembangan lembaga islam tidak bisa lepas dari dana sebab dengan dana semua kegiatan madrasah akan terlaksana dengan baik tanpa ada kendala dan hambatan. Hal ini senada dengan apa yang disampaikan kepala madrasah yang menyatakan bahwa pengembangan madrasah berasal dari berbagai sumber dana adalah bantuan BOSDA dan BOSNAS , uang SPP , sumbangan orang tua, bantuan BP3 atau majlis madrasah yang sudah berjalan bertahun-tahun serta usaha-usaha madrasah baik intern seperti hasil koprasi sekolah maupun ekstern seperti hasil usaha yang diperoleh dari minimaket , POM dan bidang pertanian.

Berdasarkan hasil penemuan tersebut dapat diinterpretasikan bahwa untuk mengembangkan dan menutupi kekurangan lembaga pendidikan islam terkait masalah dana dapat diambilkan dari sumber-sumber

²⁰ E. Mulyasa, *Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2003), 172.

dana madrasah yang berasal dari bantuan pemerintah, stakeholder dan usaha-usaha sekolah baik intern maupun ekstern. Dimana dana tersebut harus dipergunakan secara terarah dan bertanggung jawab dengan tidak bertumpang tindih satu dengan yang lain. Dan yang terpenting adalah untuk mencapai kesejahteraan bersama.

Hal ini sesuai dengan pendapat E. Mulyasa terkait dengan pengeluaran dana sekolah berdasarkan SKB Mendikbud dan Menkeu No. 0585/k/1997 dan No. 590/kmk.03/03/1987, tanggal 24 September 1987 tentang peraturan SPP dan DPP meliputi: pelaksanaan pelajaran, pengadaan prasarana atau sarana, pemeliharaan sarana dan prasarana, kesejahteraan pegawai, kegiatan belajar, penyelenggaraan ujian dan pengiriman atau penulisan STTB/NEM, perjalanan dinas supervisi, pengelolaan pelaksanaan pendidikan dan pendapatan.²¹

d) Profesionalisme Guru

Masalah guru yaitu masih adanya guru yang malas atau kurang disiplin serta masih adanya guru yang masih belum paham bagaimana pengembangan madrasah ke depan. Hal ini sesuai dengan penemuan peneliti dilapangan dimana diantaranya: ada sebagian guru yang merangkap mengajar ditempat lain sehingga terkadang harus meninggalkan tugas mengajar, masih ada guru yang belum memenuhi syarat (ijazah) sehingga harus menempuh kuliah dan hal ini terkadang mengganggu pelajaran, waktu pelajaran dimulai terkadang ada guru yang belum masuk kelas menunggu ketua kelas memanggilnya atau pun menunggu laporan dari guru piketnya sehingga itu dapatlah menghambat dalam proses belajar mengajar.

Berdasarkan penemuan penelitian tersebut maka hal ini sesuai dengan pendapat E. Mulyasa yang menyatakan bahwa di dalam dunia pendidikan perlu senantiasa dikembangkan sikap dan kemampuan profesional. Dimana menurut beliau pengembangan sikap dan kemampuan profesional tersebut dapat di paparkan sebagai berikut:

- 1) Yang berkaitan dengan diri sendiri meliputi:
 - a) Pengetahuan

- b) Keterampilan (skill)
 - c) Disiplin
 - d) Kemauan pribadi
 - e) Kekompakan dalam kerjasama
- 2) Yang berkaitan dalam pekerjaan meliputi:
 - a) Manajemen dan cara kerja profesional
 - b) Penghematan biaya
 - c) Efektif dan efisien.²²

Dari hasil penemuan peneliti dilapangan dikaitkan dengan teori tersebut maka dapat diinterpretasikan bahwa dalam implementasi pembelajaran dan iklim kerja maupun kegiatan sekolah harus menerapkan kedisiplinan bagi semua warga sekolah tanpa terkecuali para guru agar tercapainya tujuan pendidikan yang sesuai dengan apa yang diharapkan oleh masyarakat dan dapat mewujudkan guru yang profesional.

C. KESIMPULAN

1. Kualitas kepemimpinan harus dilaksanakan melalui pengembangan kemampuan dalam berfikir dan tetap dalam kendali iman. Peningkatan kemampuan berfikir itu secara langsung berpengaruh pada kemampuan menetapkan keputusan yang akan mewarnai kualitas kegiatan setiap orang yang akan memimpin bawahannya, disamping itu juga harus diiringi dengan peningkatan kemampuan berkomunikasi agar mampu mewarnai dan mempengaruhi cara berfikir dan berperilaku orang-orang yang dipimpinnya.
2. Usaha kepemimpinan kepala madrasah dalam mengembangkan lembaga pendidikan Islam diantaranya:
 - a) Pengembangan Administrasi Kurikulum.
 - b) Pengembangan Sarana dan Prasarana.
 - c) Pengembangan Sumber Daya Manusia.
 - d) Pengembangan Peran Serta Masyarakat.
3. Faktok-faktor pendukung dan penghambat kepemimpinan kepala

²¹ E. Mulyasa, *Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, 203

²² E. Mulyasa, *Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, 131.

madrasah dalam mengembangkan lembaga pendidikan Islam diantaranya:

- a) Faktor Pendukung : (1) Adanya Kebersamaan Dalam Pengelolaan Kurikulum dan Proses Belajar Mengajar. (2) Adanya Sarana dan Prasarana Yang Menunjang. (3) Kualitas SDM (Sumber Daya Manusia) Guru.
- b) Faktor Penghambat : (1) Kemampuan dan Jiwa Psikologis Siswa Beragam. (2) Kurangnya Keterlibatan Masyarakat. (3) Pemberdayaan Dana. (4) Profesionalisme Guru.

DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, Muzayyin. *Kapita Selekta Pendidikan Islam*. Jakarta: PT. Bumi Aksara, 1993.
- Daud, Ma'mur. *Terjemah Hadits Shahih Muslim*. Jakarta: Widjaya, 1993.
- Hamalik, Oemar. *Pendidikan Guru Berdasarkan Pendekatan Kompetensi*. Jakarta: Bumi Aksara, 2002.
- Indrafachrudi, Soekarto. *Pengantar Bagaimana Memimpin Sekolah Yang Baik*. JKT: Ghalia Indonesia, 1994.
- Kartono, Kartini. *Pemimpin Dan Kepemimpinan*. Jakarta: Rajawali, 1986.
- Marno, Triyo Supriyatno. *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Bandung: Refika Aditma, 2008.
- Mastuhu. *Pemberdayaan Sistem Pendidikan Islam, Strategi Budaya Menuju Budaya Akademik*. Jakarta: Logos, 1999.
- Mulyasa.E. *Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Menyukseskan MBS Dan KBK*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2003.
- Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005.
- Nawawi, Hadari. *Kepemimpinan Menurut Islam*. Yogyakarta: Gajah Mada. University Press, 1993.
- Purwanto, Ngalim. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Mutiara, 1984.
- P.Siagian, Sondang. *Filsafat Administrasi*. Jakarta: Gunung Agung, 1982.
- Subroto, Suryo. *Dimensi-Dimensi Administrasi Pendidikan Di Sekolah*. Jakarta: Bina Aksara, 1984.
- Sutisna, Oteng. *Administrasi Pendidikan Dasar Teori Untuk Praktek Profesional*. Bandung: Angkasa, 1987.
- Suprayogo, Imam. *Pendidikan Berparadigma Al-Qur'an Cet I*. Malang: Aditya Media Bekerja Sama Dengan UIN Malang Press, 2004.
- Tim Dosen IKIP Jurusan Administrasi Pendidikan. FIP IKIP Malang.
- Zamroni, *Paradigma Pendidikan Masa Depan*, Yogyakarta: Bigraf Publishing, 2001.